



**Centro Universitário de Brasília
Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento - ICPD**

NATÁLIA DE ANDRADE BRANDINO

ESTRATÉGIAS DE MARKETING NO LANÇAMENTO DE FILMES NACIONAIS

Brasília
2013

NATÁLIA DE ANDRADE BRANDINO

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING NO LANÇAMENTO DE
FILMES NACIONAIS**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como pré-requisito para obtenção de Certificado de Conclusão de Curso de Pós-graduação Lato Sensu em Marketing e Cadeia de Valor

Orientador: Prof. MsC. Mauro Castro

Brasília
2013

NATÁLIA DE ANDRADE BRANDINO

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING NO LANÇAMENTO DE
FILMES NACIONAIS**

Trabalho apresentado ao Centro
Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD)
como pré-requisito para a obtenção de
Certificado de Conclusão de Curso de
Pós-graduação Lato Sensu Marketing e
Cadeia de Valor

Orientador: Prof. MsC. Mauro Castro

Brasília, 25 de novembro de 2013.

Banca Examinadora

Prof. Bruno Nalon

Prof. Gilson Ciarallo

RESUMO

O estudo tem como objetivos a comparação das estratégias de marketing de lançamento de filmes de distribuidoras em 2005 e 2012, com os resultados de público; a aproximação do conceito de marketing ao setor audiovisual; o entendimento do contexto do cinema nacional atual; a compreensão do processo de distribuição de filmes praticados no Brasil e o desmembramento dos tipos de estratégias de marketing para lançamento de produtos do mercado. Utilizou pesquisa descritiva conectando o conteúdo de distribuição e a estratégia de lançamento de produtos em filmes nacionais. Os filmes de 2005, “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano” aproveitou o prestígio da dupla sertaneja para divulgação em mídia tradicional; “Cabra-cega” apostou na divulgação centrada na relevância histórica do tema, com festivais, parcerias, debate em escolas, campanha em blog e exposição fotográfica. Os filmes de 2012, “Os Penetras” utilizou participação de fãs e de jogos eletrônicos em multiplataformas. “Heleno” usou o engajamento com celebridades do futebol e torcida. Os filmes “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano” e “Cabra-cega” superaram os resultados esperados; “Os Penetras” atingiram o resultado e enquanto “Heleno” ficou aquém de público.

Palavras-chave: Estratégia de Marketing. Cinema nacional.

ABSTRACT

This study goals is to compare the marketing strategies for launching films from distributors in 2005 and 2012 and the results; marketing concept approach to the audiovisual sector; understanding of the context of the current national cinema; understanding the process of distributing films practiced in Brazil and the dismemberment of the types of marketing strategies for product launches in the market. It used descriptive research connecting content and distribution strategy of launching products in Brazilian films. The 2005 films, "Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano" took advantage of the prestige of the country music duo for dissemination in traditional media, "Cabra-cega" focused its disclosure on historical relevance of the topic, with festivals, partnerships, debate in schools, campaign blog and photo exhibition. The 2012 movies, "Os Penetras" used fans participation and electronic games in to multiplatform strategy. "Heleno" used the fans engagement with celebrities and soccer. The film "Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano" and "Cabra-cega" exceeded the expected results; "Os Penetras" a result reached, and as the "Heleno" was below of public.

Keywords: Marketing Strategy. Brazilian movies.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	06
1 REFERENCIAL TEÓRICO	09
1.1 Marketing	10
1.2 Estratégia	14
1.3 Audiovisual	16
1.4 Lançamento	17
1.5 Contexto Cinema no Brasil	26
1.5.1 O perfil atual do brasileiro no cinema	27
1.5.2 Contexto da Distribuição nacional	28
2 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	32
2.1 O contexto do cinema brasileiro em 2005	35
2.1.1 Dois Filhos de Francisco	36
2.1.2 Cabra-Cega	42
2.2 O contexto do cinema brasileiro em 2012	46
2.2.1 Os Penetras	48
2.2.2 Heleno	51
2.3 Análise comparativa de estratégias	55
2.3.1 Análise de Períodos	55
2.3.2 Análise dos Filmes	57
CONSIDERAÇÕES FINAIS	61
REFERÊNCIAS	63

INTRODUÇÃO

As mudanças no mercado audiovisual atual são impulsionadas pelas novas tecnologias e pelos novos meios de exibição, consequências do advento da internet e do mundo globalizado.

O realizador de um produto audiovisual está com uma gama maior de alternativas de canais de exibição, como cinema, canais de TV, *video on demand*, DVD, *blu-ray*, internet, dentre outros. O cinema é, dentre essas alternativas, a mais cara e a mais impactante.

Esta pesquisa se concentra no cinema nacional, a fim de compreender as estratégias de lançamento de produtos que os distribuidores utilizam para atrair público nos seus filmes e responde o seguinte questionamento: que estratégias de lançamentos de produtos os distribuidores utilizam para atrair o público no Brasil?

O objetivo principal deste estudo é comparar as estratégias de marketing de lançamento de produtos de distribuidoras em 2005 e 2012 com seus resultados de público.

Os objetivos secundários são: aproximar o conceito de marketing ao setor audiovisual, entender o contexto do cinema nacional atual, compreender o processo de distribuição de filmes praticados no Brasil e desmembrar os tipos de estratégias de marketing para lançamento de produtos praticados no mercado.

A metodologia utilizada neste estudo é baseada no procedimento de classificação de Gil (1999). O tipo de pesquisa é descritivo, que conecta dois conteúdos: distribuição cinematográfica e a estratégia de lançamento de produtos,

sob a ótica do marketing com o objetivo de descrever as estratégias utilizadas nos diferentes contextos (GIL, 1999).

O método utilizado é de monografia, por pesquisa bibliográfica e documental de primeira e segunda mão, com livros, artigos, revistas, reportagens, e informações dos órgãos reguladores - ANCINE e Ministério da Cultura, caracterizando fonte de dados secundários (GIL, 1999).

O estudo é dividido em duas partes. A primeira parte trata da análise dos filmes “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano” de Breno Silveiro e “Cabra-Cega” de Toni Venturi, ambos de 2005, utilizando fontes bibliográficas e documentais, amplamente exploradas no livro de Silva (2010) “O Filme nas telas: a distribuição do cinema nacional” (GIL, 1999).

A segunda parte analisa filmes de 2012, “Os Penetras” de Andrucha Waddington e “Heleno” de José Henrique Fonseca, por meio de fontes documentais e sites na internet (GIL, 1999).

Em ambas as partes são evidenciadas as estratégias de lançamento utilizadas nos filmes à luz dos conceitos de marketing - mercado-alvo e segmentação; necessidades, desejos e demandas; produto ou oferta; valor e satisfação; troca e transações; relacionamento e redes; canais de marketing; cadeia de suprimento; concorrência; ambiente de marketing e mix de marketing - , como plano de fundo o contexto da distribuição atual.

Ao final é utilizado método comparativo entre os tipos de estratégias utilizadas em cada filme, dentro de seus contextos, a fim de ressaltar as diferenças e similaridades entre eles (GIL, 1999).

O mercado cinematográfico nacional passou por transformações significativas nas últimas décadas, com mudanças políticas, tecnológicas e econômicas (SILVA, 2010).

Segundo Agência Nacional do Cinema – ANCINE, em 2012 a arrecadação das salas de exibição atingiu o recorde histórico de R\$ 1,6 bilhão, com alta de 12,13% em relação a 2011, e o público acumulado também alcançou o patamar recorde de 146,4 milhões de espectadores.

As transformações no cinema brasileiro são evidenciadas nas pesquisas recentes do setor que mostram a importância que a atividade tem na economia e na sociedade, demonstrando a relevância deste estudo sob essas duas óticas.

Além disso, o estudo traz um olhar mercadológico para sétima arte, analisando a temática sob as estratégias de marketing adotadas.

O presente trabalho foi estruturado em quatro etapas. Na primeira parte, evidencia conceitos de Marketing, Estratégia, Audiovisual, Lançamento, e Contexto do Cinema no Brasil; na segunda parte apresenta-se o método de pesquisa utilizado; na terceira parte é realizada a apresentação e discussão dos resultados por filme e por ano e depois o comparativo entre os anos e os filmes; na quarta e última parte é exposta a conclusão do estudo.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

O cinema movimenta diversos serviços da cadeia produtiva, agregando profissionais de diferentes setores para o objetivo final de entregar o filme ao público.

Começa com concepção da ideia, depois parte para a maturação, desenvolvimento, escrita do roteiro e suas revisões, entendimento e criação da estratégia do projeto audiovisual, captação de recursos, reunião dos melhores talentos e parceiros de serviços e equipamentos, organização das necessidades produtivas, montagem da operação, produção do produto audiovisual, com captação de imagem e de som, edição e desenho de som e imagem, tratamento do material desenvolvido, distribuição, comercialização e exibição do filme (RODRIGUES, 2007).

Rodrigues (2007) afirma que os principais componentes do setor audiovisual são: o **Inventor** que são os pensadores das primeiras teorias óticas; o **Artista** que é composto pela equipe, com roteiristas, diretores, entre outros; e o **Homem de Negócios** que são planejadores, financiadores, distribuidores e exibidores, estes três com o objetivo de alcançar o **Público**.

O Relatório anual da *Motion Picture Association of America* – MPAA, associação que reúne os maiores estúdios de cinema americano, indicou que a venda de ingressos no mercado mundial de cinema cresceu 6% em 2012 com relação ao ano anterior, movimentando em torno de US\$ 34,7 bilhões.

O Brasil está em décimo lugar no ranking dos maiores mercados cinematográficos, com US\$ 800 milhões em receitas. Os países fora do eixo Estados Unidos/Canadá, juntos tem a receita com mais de US\$ 10 bilhões. Em primeiro lugar

está a China, com US\$ 2,7 bilhões, depois Japão, com US\$ 2,4 bilhões, Reino Unido, França, Índia, Alemanha, Coreia do Sul, Rússia e Austrália.

1.1 Marketing

O Marketing é conceituado por Kotler (2000) como um processo social aos quais os grupos e as pessoas têm o que necessitam e desejam a partir da criação, oferta e negociação de serviços e produtos que agregam valor. Churchill e Peter (2007) descrevem que a essência do Marketing é o desenvolvimento de trocas em que empresas e clientes participam de transações de forma voluntária, a fim de que tragam benefícios para todos os envolvidos. Esses conceitos podem ser ampliados, segundo a interpretação de Hooley, Saunders e Piercy (2001) que indicam que a pedra fundamental do marketing é o foco no cliente como prioridade estratégica.

Kotler (2000) enumera alguns conceitos centrais de marketing, que servem de parâmetro para entendimento como um todo. São eles: mercado-alvo e segmentação; necessidades, desejos e demandas; produto ou oferta; valor e satisfação; troca e transações; relacionamento e redes; canais de marketing; cadeia de suprimento; concorrência; ambiente de marketing e mix de marketing.

O primeiro conceito é a segmentação de mercado ao qual Kotler (2000) descreve como a identificação e entendimento do perfil de grupo de compradores distintos. Hooley, Saunders e Piercy (2001) tratam a segmentação como uma forma de dividir o mercado em grupos de clientes similares ao qual existem diferenças relevantes entre esses grupos. Sobre a divisão de clientes em similaridades,

Churchill e Peter (2007) separam os grupos de compradores potenciais em necessidades, desejos percepções de valor ou comportamento.

Por meio da segmentação, é possível escolher o mercado-alvo em que a empresa atua, isto é, conjunto de pessoas com mesmas características ao qual a organização irá focar, devido ao tipo de produto ofertado (KOTLER, 2000). Churchill e Peter (2007) indicam que o mercado-alvo é pautado pela escolha de atendimento de um segmento determinado pela instituição. Para fazer a escolha do mercado-alvo, Hooley, Saunders e Piercy (2001) apontam que os principais fatores que devem ser considerados são: o levantamento da atratividade do mercado e avaliação de seu potencial. Essa escolha é fundamental para entendimento de onde a empresa irá competir.

O segundo conceito é o de necessidade, que é tratado por Kotler (2000) como as exigências humanas básicas, que podem se tornar desejo quando são dirigidas a objetos específicos que têm a capacidade de satisfazer essas vontades. Desejo em si é moldado pela sociedade. Já as demandas são os desejos por determinados tipos de produtos vinculados ao poder de compra. Churchill e Peter (2007) relatam que as necessidades são os bens ou serviços que os consumidores ou empresas precisam para sobreviver, enquanto os desejos são bens ou serviços específicos que vão além da necessidade de sobrevivência.

O terceiro conceito de Kotler (2000) é o produto, que é qualificado como qualquer oferta que tem a capacidade de satisfazer uma necessidade ou desejo. Os produtos são além de bens e serviços, marcas, embalagens, serviços agregados, e diferentes características que acrescentem valor ao cliente (CHURCHILL; PETER, 2007).

Churchill e Peter (2007) dividem em produtos de consumo e produtos industriais. Os produtos industriais são comercializados entre as empresas, já os de consumo a consumidores. Os produtos de consumidores são categorizados em: de conveniência, produtos comprados frequentemente com esforços mínimos; de compra comparada, quando é empenhado algum esforço de pesquisa para selecionar a melhor opção; de especialidade, únicos em algum aspecto, comprados com pouca frequência, e geralmente de alto custo; e os de não procura, de pouco conhecimento despertados devido às necessidades decorrentes do consumidor (CHURCHILL; PETER, 2007).

O produto ou oferta conseguirá alcançar êxito quando proporcionar valor e satisfação ao cliente. O valor trata da razão entre os benefícios, junção de benefícios funcionais e emocionais, e os custos do produto, junção de custos monetários, de tempo, de energia e psicológicos. Sendo que o valor é denominado por Kotler (2000) como o quarto conceito.

O quinto conceito para Kotler (2000) é o da troca, que é descrito como o processo de obtenção de uma oferta desejada contrapondo alguém que está oferecendo-a. A transação é comercialização de valores entre parte demandante e a parte ofertante. Já Churchill e Peter (2007) relatam que a troca é uma transação feita de forma voluntária entre a empresa e o cliente com o objetivo de trazer benefícios aos envolvidos.

O sexto conceito é marketing de relacionamento, que é o estabelecimento de sólidas ligações econômicas, técnicas e sociais entre as partes, que ao final deste processo é construído um patrimônio corporativo, chamado rede de marketing (KOTLER, 2000). O enfoque do marketing de relacionamento, segundo Hooley, Saunders e Piercy (2001), é estabelecer um entendimento próximo com o

cliente, por meio de laços, para melhoria do feedback e enriquecimento do potencial de sua lealdade.

Kotler (2000) descreve que, para alcançar o mercado-alvo, as organizações utilizam três tipos de canais de marketing: os canais de comunicação que transmitem a mensagem para os clientes; os canais de distribuição que ajudam o produto chegar aos canais de venda. Os canais de marketing são o sétimo conceito de Kotler (2000).

A cadeia de suprimento é o oitavo conceito de Kotler (2000) explica de como o canal que liga as matérias primas aos componentes dos produtos ou serviços finais.

A concorrência é o nono conceito, que é considerado por Kotler (2000) como todos os produtos rivais substitutos ou potenciais que o comprador-alvo possa considerar como opção. Hooley, Saunders e Piercy (2001) ressaltam que o estudo da concorrência é essencial para entendimento do mercado e formulação da estratégia central da própria empresa, pois só assim ela poderá brigar por uma vantagem competitiva.

O décimo conceito é o de ambiente de marketing, que é formado pelo ambiente de tarefa, que diz respeito aos participantes imediatos envolvidos nas diferentes etapas do produto, e o ambiente geral, formado pelas forças macroambientais, como a demografia, a economia, o meio ambiente, a tecnologia, a política e legislação, e o sociocultural. (KOTLER, 2000).

Churchill e Peter (2007) falam que a análise do ambiente é uma prática utilizada para acompanhar as mudanças externas que podem afetar o mercado. Hooley, Saunders e Piercy (2001) dividem o ambiente de marketing, de forma

simplificada, em competitivo que inclui a empresa, seus concorrentes imediatos e clientes, e em macroambiente, um cenário externo mais amplo.

O mix de marketing ou composto de marketing é o décimo primeiro conceito explanado por Kotler (2000). São as ferramentas que a empresa utiliza para conseguir alcançar os objetivos de marketing em determinado mercado. Ele é subdividido em produto, preço, praça, promoção. O produto diz respeito às características gerais, como qualidade, design, tipo, garantias, tamanho, devoluções, serviços, variedade. O preço trata das condições de pagamento, financiamento, descontos concessões, preço de lista. A praça são os canais, cobertura, variedade, locais, transporte e estoque. Já a promoção é a publicidade, força de vendas, relações públicas, marketing direto, promoção de vendas. (KOTLER, 2000).

Hooley, Saunders e Piercy (2001) indica que a organização utiliza mix de marketing para traduzir a estratégia de uma declaração de intenção e de esforço no ambiente mercadológico. Churchill e Peter (2007) também atrelam o composto de marketing à estratégia, como ferramenta utilizada para criar valor para o cliente e alcançar os objetivos das empresas.

Escolher os componentes corretos do mix de marketing de acordo com as peculiaridades do produto, como público-alvo, ambiente de marketing, relacionamento como cliente, fará o filme chegar mais perto na estratégia desejada. Tema este que será mais abordado na etapa a seguir.

1.2 Estratégia

Montgomery (1998) conceitua estratégia como um processo iterativo de um plano de ação para desenvolvimento e ajuste da vantagem competitiva de uma

determinada organização. A autora indica que ao formular o plano de ações de uma estratégia deve-se: posicionar a empresa, para que as capacidades sejam fortes defesas para com os competidores; influenciar no equilíbrio de forças, reforçando ações estratégicas e antecipar as mudanças, acompanhando as tendências do mercado.

Kluyver e Pearce II (2010) indicam que estratégia diz respeito a posicionar uma empresa para obter vantagem competitiva por meio de escolhas, com objetivo principal de criar valor. Os autores dividem o processo de formulação de estratégias em basicamente três etapas: onde estamos, avaliação do desempenho atual; para onde vamos, análise ambiental, setorial e da empresa; e como chegamos lá, opções estratégicas e avaliação.

Já o desenvolvimento de uma estratégia de marketing é baseado no amplo conhecimento mercadológico para definição de uma posição competitiva favorável sendo apoiado por um processo continuado de aprendizado e melhorias que agreguem valor ao cliente (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2001).

Hooley, Saunders e Piercy (2001) indicam que os passos da estratégia de marketing são descritos como: estabelecimento da estratégia central, definir a finalidade, analisar o perfil de pontos fracos e fortes e examinar o setor; criação de um posicionamento competitivo, declaração de mercado-alvo, definição de vantagem diferencial; e a implementação, pautados no mix de marketing, na organização e no controle.

1.3 Audiovisual

A comunicação audiovisual tem um grau de muita importância para o indivíduo no século XXI. O fenômeno de convergência entre as mídias e a linguagens está transformando a comunicação. O audiovisual está presente em diversos campos e hoje em dia é difícil imaginar a sociedade sem a utilização deste instrumento. A linguagem audiovisual tradicional é dividida em rádio, televisão e o cinema (NOGUEIRA; ANTONIUTTI; FONTOURA, 2008).

Como o foco deste estudo é o cinema, a seguir será explorada sua origem.

Rosenfeld (2002) explica que a partir de 1825, começaram a aparecer os primeiros conceitos concretos do início da linguagem cinematográfica. Nasceram as invenções de fotografias em movimento como o taumatrópio, pião que ao ser movimentado simulava um voo de um pássaro; o fanaquitoscópio, aparelho que reproduzia os movimentos da dança de uma bailarina; o zootrópio, equipamento cilíndrico que girava no eixo vertical e outros aperfeiçoamentos.

Foi então, que surgiram os principais responsáveis pela criação do cinema: Thomas Edison e os Irmãos Lumière. Edison construiu a primeira cine-câmera, e os Irmãos Lumière fizeram a primeira exibição pública das fotografias animadas (ROSENFELD, 2002). A Revolução Industrial trouxe como produto, dentre as diversas transformações na sociedade, o cinema, que desde aquela época - de forma mais simplificada -, entendia conceitos mercadológicos, como por exemplo, o conceito de que o produto precisa alcançar o seu público consumidor (SELONK, 2004).

Esse entendimento do cinema como indústria, também é evidenciado por Rosenfeld (2002) que aponta que a história do cinema é essencialmente uma “Indústria de Entretenimento” que utiliza os recursos estéticos para conseguir alguns tipos de efeitos e satisfazer as necessidades do mercado de consumidores, sem necessariamente visar à criação de obras de arte. A partir daí o cinema começou a se formar, acompanhando as mudanças tecnológicas, mercadológicas e artísticas, desde a comercialização do projetor, o teatro em movimento de Meliès, a transição do cinema mudo, as transições dos movimentos culturais até o modelo aplicado hoje em dia.

1.4 Lançamento

Segundo Hooley, Saunders e Piercy (2001), dentro da perspectiva de marketing, a empresa ao lançar um novo produto no mercado deve observar alguns fatores chaves para o seu sucesso. São eles: marcas bem sucedidas, singularidade no produto, conhecimento de mercado, presença de sinergia e proficiência técnica.

O produto precisa ter inovação planejada por meio das etapas de: geração de ideias, busca e seleção de ideias, análise do negócio, desenvolvimento do produto, teste de mercado e o lançamento. (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2001).

Churchill e Peter (2007) também usam a mesma divisão de Hooley, Saunders e Piercy (2001), substituindo o nome de busca e seleção de ideias por triagem de ideias, a análise de negócio por análise comercial, o teste de mercado por teste de marketing, e o lançamento por comercialização.

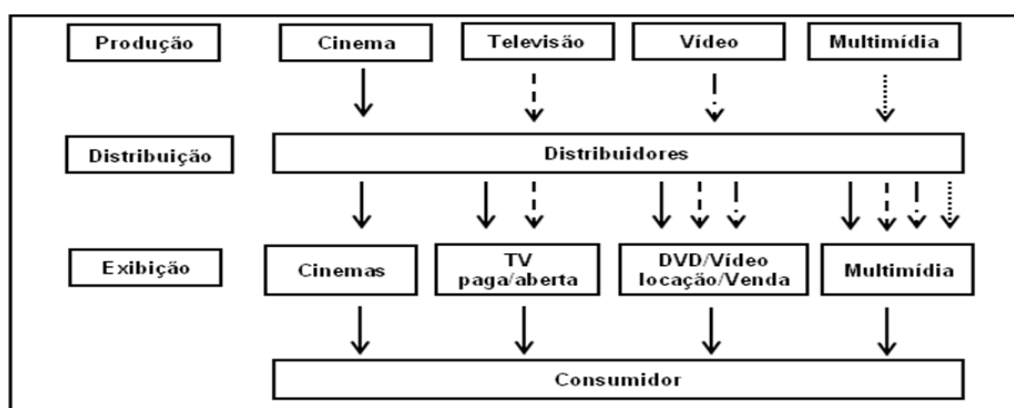
O lançamento é essencial para que o produto chegue ao consumidor e seja visto. Para Hooley, Saunders e Piercy (2001) o lançamento deve ser bem planejado e coordenado com o objetivo de garantir que as atividades críticas, treinamento da força de vendas, materiais de venda e promocionais; utilizando um plano de lançamento, ou seja, um programa com a sequência temporal e com os orçamentos para o calendário.

Hooley, Saunders e Piercy (2001) retratam que a etapa de comercialização inicia com o esforço de produção, distribuição e promoção em grande escala que podem sofrer ajustes do composto do marketing dependendo da resposta do ambiente. Eles ainda falam que esta etapa pode ser feita de forma gradual, devido aos altos custos de lançamento.

Selonk (2004) explica que indústria do cinema atual é permeada por três pilares principais: produção, distribuição e exibição.

Meleiro (2010) utiliza a Figura 1 para explicar a cadeia produtiva do audiovisual. Nela é possível observar que os produtos gerados na etapa de produção, por meio dos distribuidores e exibidores, são disponibilizados nas janelas, que são: cinemas; TV aberta e TV fechada; DVD, Vídeo locação e venda; e multimídia.

Figura 1 – Cadeia Produtiva Audiovisual



Fonte: MELEIRO (2010, p. 39).

A produção é responsável pela gestão do filme no que diz respeito à captação dos recursos, aos custos, ao planejamento logístico, à tática de filmagem e ao retorno do investimento aplicado, fazendo o controle com a distribuição e exibição do filme (RODRIGUES, 2007).

Dentro da classificação apontada por Meleiro (2010) na Figura 1, as categorias de produção podem ser divididas em quatro tipos:

- **Cinema:** Obras de diversos gêneros e durações que têm como primeiro destino as salas de exibição.
- **Programa de Televisão:** Obras de diversos gêneros e tipos que tem como primeiro destino os canais de televisão abertos e ou fechados.
- **Vídeo:** Obra gravada em fita magnética ou formato digital destinada primeiramente para ser vendida ou alugada para o uso privado.
- **Multimídia:** Montante de produtos que integram diversos conteúdos provenientes ou não de outras mídias, podendo ter suporte internet ou mídias físicas digitais.

Enquanto o exibidor cinematográfico é o proprietário das salas, sendo considerado uma ponte entre o espectador e o realizador da obra (BRAGA; BRITZ; LUCA, 2010).

E a distribuição descrita por Silva (2010 p.17):

A distribuição é o elo central, a ponte entre o produto (filme) e sua disponibilização (exibição), entre o emissor (diretor) e o receptor (público). Com o filme pronto, o distribuidor será responsável por sua circulação nas diferentes janelas da exibição (...), ele será responsável por instigar o espectador a sair do conforto de sua casa e ir a uma sala de cinema para assistir o filme (...).

Sendo o distribuidor o principal responsável pela campanha publicitária do filme visando o maior alcance do seu público alvo (SILVA, 2010).

Braga, Britz e Luca (2010) relatam que o primeiro conceito básico das operações das empresas de distribuição é carteira de filmes, ao qual as distribuidoras não trabalham somente com um produto ofertado e que a composição ideal é contemplar uma variada segmentação.

Outro conceito importante é de *majors* e independentes. As filiais dos estúdios americanos são chamadas de *majors* devido ao fato delas terem a capacidade de distribuir globalmente e em todas as mídias, além de produzir ou ser uma patrocinadora da produção. Todavia, as empresas distribuidoras locais de capital nacional são conhecidas como independentes (BRAGA; BRITZ; LUCA, 2010).

As características de planejamento entre as distribuidoras *majors* e as independentes são parecidas: primeiro é feito um estudo da expectativa de receita do filme para depois traçar o plano de lançamento, comercialização e número de cópias. A diferença dessas duas operações está tanto no volume de arrecadação que as *majors* têm, quanto na característica de rede mundial que elas apresentam, o que não ocorre nas distribuidoras independentes (SILVA, 2010).

O lançamento de uma obra é planejado e executado em função da estimativa de seu potencial em relação a público e renda; para isso Braga, Britz e Luca (2010) falam das principais premissas vinculadas a este potencial:

- **Qualificação do público:** Cada filme possui um público específico, necessário avaliá-lo e colocá-lo na quantidade e tipo de salas que agreguem as características desse público;

- **Datas de lançamento:** As principais datas dos grandes lançamentos são feriados prolongados, datas da Semana Santa, Dia da Independência, 7 de setembro, Dia da Padroeira do Brasil, 12 de outubro como também Natal, e em férias escolares do início do ano e do meio do ano;
- **Análise da concorrência:** O ideal ao escolher a data de lançamento é evitar lançar perto de filmes com mesmo gênero e público;
- **Lançamento regional ou nacional:** Decisão sobre o porte do filme para entendimento sobre a abrangência do lançamento.

Para o lançamento de um filme o distribuidor utiliza diversos instrumentos para ajudar na identificação do real potencial do mercado e auxiliar nas decisões de quais e quantas salas, e os custos da comercialização. As ferramentas principais são, segundo Braga, Britz e Luca (2010):

- **Banco de dados de lançamento:** Referências históricas comparativas de outros filmes lançados;
- **Pesquisas de aceitação de determinado filme:** Pesquisa com grupo focal para entender o grau de aprovação do filme;
- **Sessões de pré-estreia:** Recomendado para filmes que já tenham potencial de boca e boca favorável;
- **Resultado do filme em outros mercados:** No caso de filmes lançados em outros países ou em alguma região específica.

Silva (2010) relata outras ferramentas utilizadas para montagem da estratégia de lançamento de um filme:

- **Cross-media:** A ideia desse tipo de abordagem é estimular por meio da TV a curiosidade do expectador com a produção de fatos e alavancar o boca a boca utilizando personalidades que já possuam identificação com público, assim agregando valor simbólico ao produto. Esse tipo de abordagem ajuda na ativação da mídia espontânea nos meios de comunicação com informações relevantes sobre o tema, história, personagens, personalidades;
- **Trailer:** É a principal ferramenta utilizada para atrair as pessoas ao cinema, que pode ser veiculada em diversos espaços, sejam em canais na internet, como blogs, sites de vídeo, comunidades, como também no cinema ou na TV, sendo uma ferramenta importante para agregar nas outras estratégias;
- **Materiais de Divulgação:** Servem de vitrine para os espectadores que já frequentam aquele cinema estejam cientes das próximas estreias. Já a cabine com mídia e imprensa e pré estreias, são importantes para agregar comentários de um filme que já possui a perspectiva de sucesso e agregar opiniões de personalidade, amplificando a mídia espontânea do filme;
- **Mídia TV e Imprensa:** Ajudam no estabelecimento de conhecimento do espectador sobre o produto e atizam a curiosidade para que se desloquem para o cinema;
- **Datas de lançamento:** É importante que não tenham filmes com características parecidas, como porte e gênero similares para que não entrem conflito.

Silva (2010) relata que essencial é que o valor investido em marketing, lançamento e cópias deve retornar, ou no mínimo empatar, para que faça valer o investimento na soma total das janelas projeto. Uma característica comum de grandes lançamentos é atrair o maior número de pessoas nas semanas de estreia, para recuperar o investimento feito em comercialização. A primeira semana é essencial para saber o desempenho do filme e fazer a manutenção das estratégias de lançamento existentes. Em filmes nacionais, se espera obter na estreia 10% do público do filme total (SILVA, 2010).

Outro cuidado relatado por Silva (2010) é que ao elaborar o Plano de Mídia – plano que escolhe os canais de divulgação -, deve-se pensar em atingir não só o máximo de pessoas, mas também atingir aquelas que tenham condições de assisti-lo.

Uma estratégia que tem sido utilizada em alguns filmes é a parceria com a Globo Filmes. A Globo Filmes surgiu com o intuito de dar sinergia entre o cinema e a TV por meio da competência empresarial e da função social de estimular a construção de uma identidade nacional para o cinema brasileiro (SILVA, 2010).

Meleiro (2009) indica que os elementos que compõem essa sinergia, vão desde promoções nos lançamentos utilizando os veículos de comunicação das Organizações Globo como também o merchandising em sua programação da TV; uso de elenco e equipe técnica consagrada nas produções tanto para TV quanto para as coproduções no cinema, e até mesmo emprego de seus equipamentos nas coproduções, diminuindo os custos de produção. Dentro dessas perspectivas é possível manter um padrão homogêneo de qualidade, que o espectador já está habituado na televisão pela empresa (MELEIRO, 2009).

É uma parceria que em muitos casos deu certo, do ranking de dez filmes com maior bilheteria na semana de estreia em 2009 a 2012, nove tem parceria Globo Filmes: “Tropa de Elite 2” com 11.146.723 de público, sendo 2.936.948 só na semana da estreia; “Nosso lar” com 4.060.304, 1.213.584 na semana da estreia; “Se Eu Fosse Você 2” com 5.787.244, 1.190.423 na semana da estreia; “De pernas pro ar 2” 4.162.564, sendo 1.058.421 na estreia; “Chico Xavier” de 3.413.231, sendo 957.384 na semana de estreia, “Cilada.com” com 3.413.231, com 856.302 na semana de estreia; “Assalto ao Banco Central” com 1.966.736, sendo 687.410 na semana de estreia; “De pernas pro Ar” com 3.506.552, com 668.042 na semana da estreia e “Os Penetras” com 2.532.766 de público sendo que 638.680 foram na primeira semana de lançamento do filme. O único dessa lista que não possui parceria com a Globo Filmes é “Bruna Surfistinha” com 2.176.999, sendo que 732.741 foram na primeira semana. Todos esses filmes foram lançados em mais de 300 salas de cinema (ANCINE, 2013).

Todavia essa parceria não é resposta para o sucesso, pois além de tudo o filme precisa ser um bom produto com elementos de prestígio, atores conhecidos, equipe técnica, relevância do tema; direcionado ao público alvo correto e utilizando a melhor estratégia de lançamento, número de salas, estratégia de divulgação; por meio de outras parcerias que agreguem valor ao filme (SILVA, 2010).

Silva (2010) explica que o sistema utilizado de coprodução com a Globo Filmes é normalmente estabelecido na fase de roteiro do filme, para que ela possa acompanhar o desenvolvimento e interferir em comum acordo com a produtora para garantir o padrão de qualidade do filme.

De acordo com Silva (2010), além das diferentes ferramentas possíveis no lançamento do filme é importante um entendimento de suas características para o maior aproveitamento dos recursos disponíveis:

- **Filme de grande escala:** Possui mercado amplo, lançado por grandes distribuidoras, grande quantidade de cópias, intenso investimento em mídia para concentração máxima de público na primeira semana, com elenco ou equipe técnica de prestígio e conhecimento do público;
- **Filme médio:** Possui um mercado-alvo menor de público, divulgação intensa para semana de estreia, mas com maior limitação orçamentária, com até 100 cópias, alguns nomes de renome no elenco e equipe;
- **Filme de nicho:** Possui um mercado-alvo muito específico de público, divulgação baseada na segmentação de forma mais gradativa, e com menos investimento, número pequeno de cópias, de uma a dez cópias de película, participação prévia por festivais e mostras;
- **Filme de exportação:** Filmes que priorizam a carreira internacional para adquirir prestígio no exterior e depois entrar no mercado nacional, geralmente com coprodução internacional.

1.5 Contexto Cinema no Brasil

O cinema nacional atual tem percorrido ciclos de acordo com as mudanças políticas e socioeconômicas. Marson e Meleiro (2009) dividem o cinema nacional em três principais ciclos desde a retomada:

- **Primeiro ciclo, de 1990 a 1994:** Ocorre o fim da Embrafilme que tinha um modelo sustentado pelo patrocínio direto do Estado no financiamento de filmes, que sofria muitas críticas devido a inoperância do modelo e também o fim da Concine que regulava a atividade cinematográfica. Sem esses dois órgãos foi necessário uma mobilização do setor para criar maneiras do cinema se sustentar. Drástica quedas nas produções devido ao período de diálogo e reestruturação.
- **Segundo ciclo, de 1995 a 1998:** A partir do diálogo entre os setores foi possível implantação de um modelo de utilização de dinheiro público pela renúncia fiscal. Neste período esse modelo é consolidado, acontecem as grandes superproduções e público é cativado.
- **Terceiro ciclo, de 1999 a 2002:** Esse período é compreendido por questionamentos e discursos políticos sobre o cinema nacional, repercutindo negativamente na imprensa e o modelo de produção. Nasce a Globo Filmes e a Ancine, Agência Nacional do Cinema.

Segundo Silva (2010), a Ancine, juntamente com as outras legislações anteriores, ajudou a impulsionar a atividade cinematográfica brasileira marcando novo momento no cinema do país.

De acordo com o estudo de Mattos e Wink (2011), que comparam o setor cinematográfico antes da Ancine, no período de 1995 a 2001, e depois da Ancine, de 2002 a 2008, o valor e quantidade de captações aumentaram, e também quantidade de filmes e suas rendas.

No ranking de 10 filmes de maior bilheteria de 1995 a 2012, somente “Cidade de Deus” de 2002 está nessa lista, os outros filmes são todos do período de 2003 a 2012 (ANCINE, 2013).

Apesar dos resultados positivos a partir da criação da Ancine, Silva (2010) coloca que ainda existem críticas tendo em vista que o investimento é direcionado aos projetos e não às empresas produtoras e, além disso, o modelo incentiva as *majors* participarem da produção nacional.

1.5.1 O perfil atual do brasileiro no cinema

A pesquisa realizada em 2012 pelo Sindicato das Empresas Distribuidoras Cinematográficas do Rio de Janeiro (2013) mostra os hábitos de consumo no mercado do entretenimento no Brasil com principais constatações de forma resumida:

- **Frequência no cinema:** Do total, 49% dos brasileiros costumam ir ao cinema pelo menos uma vez por ano, sendo que desses, 14% vão uma vez a cada 15 dias; 24% uma vez a cada 3 meses e 10% uma vez por ano. Do total, 11% vão menos de uma vez por ano, mas tem interesse em ir; e 40% vão menos de uma vez por ano e não tem interesse em ir.

- **Preferências:**
 - **Gostariam de ir mais:** 82% dos que frequentam o cinema gostariam de ir mais;
 - **Dias da semana que costumam ir mais:** 51% Sábado; 30% Domingo; 23% Quarta; 18% Sexta e o restante os outros dias;
 - **Fazem outro programa além de ir ao cinema:** 74%.
 - **Não vão por que:** 33% por falta de tempo, 33% preço dos ingressos atrapalham, o restante por outros motivos;
- **Perfil dos que frequentam o cinema:**
 - **Sexo:** Do total, 52% são do sexo feminino.
 - **Idade:** Do total, 20% têm de 12 a 18 anos; 24% de 19 a 25 anos; 23% de 26 a 35 anos; 15% de 36 a 45 anos; 9% de 46 a 55 anos e 8% de 56 anos ou mais.
 - **Escolaridade:** Do total 48% têm ensino médio; 32% superior e 20% fundamental.
 - **Classe:** Do total 49% pertencem à classe B; 41% à C; 9% à A; 1% à D e 0% à E.

1.5.2 Contexto da Distribuição nacional

Selonk (2004) fez um estudo da distribuição no Brasil dividindo em cinco fases por períodos históricos:

- **Fase I, 1896 a 1931:** Os últimos anos do século XIX o cinema entrou no Brasil. Foi o começo do desenvolvimento, atingindo

público, e movimentando profissionais do setor. No contexto da distribuição, empresas locais cuidavam da circulação de produtos nacionais e na importação de títulos do exterior. Em 1910, começam ocorrer a instalações de filiais de distribuidoras estrangeiras. Como não havia legislação voltada para o cinema, a exploração do mercado era livre.

- **Fase II, 1932 a 1946:** Marcada pelo início da intervenção do governo no cinema. O Estado tornou-se um agente efetivo na atividade. A distribuição de filmes estrangeiros é predominantemente dos EUA, pois a Europa sofreu com a guerra. As produções nacionais, maior parte de curta-metragem, começaram a ter obrigatoriedade de exibição.
- **Fase III, 1947 a 1966:** Aconteceu um amplo debate nacional sobre como deveria ser regulamentado o cinema e forma de como ele deveria funcionar. É uma fase marcada pela conscientização e reivindicações, sendo debatida a presença de obras do exterior e a forma de exploração do mercado. Foi criado o Instituto Nacional do Cinema – INC, oriundo dessa movimentação dos profissionais do setor.
- **Fase IV, 1967 a 1989:** Caracterizada pela intervenção direta do Estado por meio do Instituto Nacional de Cinema, da Embrafilme e do Concine.
- **Fase V, 1990 a 2002:** É adotada uma política de liberalismo cultural, sendo que o Estado acaba com a estrutura existente. O filme brasileiro consegue se adaptar.

Segundo Braga, Britz e Luca (2010) o modelo atual do mercado de distribuição se consolidou a partir de 1920, com algumas alterações e evoluções ao longo dos anos. Ele segue o modelo mundial de mercado, que se caracteriza por filiais dos estúdios fazendo a distribuição da produção americana, as empresas do Brasil fazendo a distribuição da melhor safra da produção da Europa e dos filmes americanos não realizados pelos estúdios.

No princípio, o mercado cinematográfico nacional era marcado pela relação dos distribuidores com os exibidores. Os exibidores se tornaram distribuidores para ter a certeza de ter produto, enquanto inversamente, os distribuidores querem a garantia que as obras seriam exibidas nos períodos que achassem melhor. Mas os interesses desses dois grupos eram muito diferentes. Para os exibidores o que importa são filmes variados e novos. Já os distribuidores tem interesse em explorar a sua cartela de filmes até o último expectador deixando com o máximo de frequência possível em exibição. Tendo em vista esse conflito de interesses essa relação sofreu ruptura no início do século XX, mudados também pelo mercado de vídeo/DVD e a chegada dos *multiplex* – diversas salas de cinema com exibição de filmes de diferentes distribuidores (BRAGA; BRITZ; LUCA, 2010).

Braga, Britz e Luca (2010) afirmam que essa mudança na associação exibição e distribuição devido a chegada dos *multiplex* facilitou os dois lados. Na exibição, tornou a procura de salas para lançar um filme uma maneira mais fácil de fazer, já que não tinha um acordo de prioridade de exibição. Na produção, surgiram novas janelas de exploração como o mercado doméstico e além da ampliação das salas disponíveis para veicular sua cartela de filmes.

Essa mudança no modelo de negócio de distribuição e exibição que ajudou no surgimento das distribuidoras independentes. Braga, Britz e Luca (2010)

relatam que em 2010 havia 28 empresas atuando no mercado de distribuição, sendo destas, pelo menos 24 são brasileiras e quase todas independentes.

Além disso houve diversos incentivos que impulsionaram de vez o mercado de distribuição: a Medida Provisória 2.228/01 que criou uma taxa adicional para induzir o investimento em produção para o mercado de filmes brasileiros; e mecanismos de incentivos, que tiveram editais da Petrobras e Secretaria do Audiovisual para comercialização, da Ancine como Programa Adicional de Renda – PAR, regularização do Funcines, e Fundo Setorial Audiovisual – FSA (BRAGA; BRITZ; LUCA, 2010).

Dentro desta perspectiva, criou-se novas formas de negociação entre o distribuidor e exibidor no Brasil, formuladas por Braga, Britz e Luca (2010):

- **Percentual da bilheteria:** Forma mais comum, na qual se fixa um percentual sobre a renda líquida da bilheteria por determinado número de semanas. Em média a parcela do distribuidor varia entre 45% e 50%, do restante é do exibidor;
- **Preço fixo:** Aplicado normalmente em cinemas do interior ou filmes já exibidos anteriormente nos cinemas;
- **Garantia mínima:** Aplicado em programadores de baixo potencial, que normalmente recebem as cópias depois do lançamento do filme em outros cinemas. Combina o percentual da bilheteria com o preço fixo.

2 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Importante entender que cada filme é um novo produto, que tem características próprias em cada conceito de marketing, e que para o seu lançamento efetivo e maior alcance no mercado é necessário uma análise profunda desses conceitos e aplicação das melhores estratégias lançamento tendo em vista o contexto em que está inserido.

Em todas as definições de estratégia estudadas, é importante o conhecimento interno e externo, para agregação de valor e vantagem competitiva. Trazendo isto para o âmbito cinematográfico, ao desenvolver um filme, precisa-se entender qual a sua finalidade central, suas fraquezas e capacidades, acompanhar as tendências do mercado de comportamento e consumo, segmentar e escolher o mercado-alvo mais apropriado para o filme, perceber a sua vantagem diferencial e implantar a estratégia pautada no mix de marketing.

Por meio dos conceitos de marketing explicitados no Referencial Teórico deste estudo, por Kolter (2000), Churchill e Peter (2007), Hooley, Saunders e Piercy (2001) é possível identificar elementos que correlacionam com as especificidades do mercado audiovisual:

- **Segmentação e mercado-alvo:** No filme separam-se os prováveis clientes em grupos, por meio das características da história, o gênero, a faixa etária, a temática, os tipos de cena, a abordagem, personagens, recursos visuais, separando-os em nichos específicos. Escolher o público-alvo correto é essencial para traçar as estratégias de marketing, canais de divulgação e distribuição, otimizar recursos para alcançar o público

potencial para o filme, e aumentar as chances de compra, e consequentemente de sucesso;

- **Necessidade, desejo e demanda:** Um filme pode ser considerado um desejo, já que não é atrelado à sobrevivência e é moldado pela sociedade. Além disso, ele pode ser considerado uma demanda, já que é um tipo de produto envolve o poder de compra;
- **Categorização de Produto:** Filmes podem ser considerados produto de conveniência, pois são adquiridos com uma certa, frequência sem esforços;
- **Valor e satisfação:** O público ao ir ao cinema precisa perceber o benefício funcional, lazer, e emocional, vínculo com obra, gostar da história, dos atores, dos personagens, dos efeitos visuais e entre outros, no custo que ele está pagando por esse produto, para assim poder se considerar satisfeito;
- **Troca e transação:** Em ambos os casos é necessário existir o produto, o filme, disponível para aquele público, e um ponto de venda, cinema, que faça a comercialização, transação, por isso a importância da distribuição bem planejada alcançando o público correto;
- **Marketing de Relacionamento:** Um filme já nasce com a perspectiva de criar um vínculo com o expectador, trazendo uma história que pode ser ou não relevante para quem o assiste. Criar uma grande rede de relacionamento com pontos em comum que tragam pessoas que achem aquele tema relevante é ampliar o potencial do filme, ouvindo as diversas opiniões desse grupo em comum e agregando valor seja no produto em si, seja em ações indiretas;

- **Canais de Marketing:** Dentro do contexto do cinema, os canais de distribuição são as empresas distribuidoras que fazem o filme alcançar os exibidores, canais de venda;
- **Cadeia de Suprimento:** Para fazer um filme existem diversos componentes ligados diretamente na cadeia de suprimentos, como recursos humanos - artísticos e técnicos, materiais e financeiros, além da logística, alimentação e setores agregados ligados indiretamente;
- **Concorrência:** Ao marcar agenda de exibição é necessário estar atento se existe algum filme com mesmo público-alvo na época de lançamento, ou se a temática é relevante ou está “batida”. O entendimento da concorrência é essencial em qualquer setor;
- **Ambiente de Marketing:** Além do entendimento da concorrência, o conhecimento ambiental faz toda a diferença no mercado audiovisual, pois não adianta ter um filme de extrema qualidade se as pessoas não têm o hábito de assistir filme, macroambiental social, ou economia não vai bem e as pessoas preferem gastar em itens de necessidade básica, macroambiental econômico, ou se ele infringe a legislação vigente, macroambiental legal;
- **Mix de Marketing:** O filme, como qualquer produto, precisa relacionar os componentes do mix de marketing de forma que atinja público-alvo, dentro do ambiente que está inserido, ajudando a alcançar a estratégia desenhada.

A análise a seguir é dividida nos períodos de 2005 e 2012, sendo evidenciadas características relevantes no contexto do cinema nestes períodos,

quantidade de filmes nacionais lançados, maiores bilheterias, público nos filmes internacionais e distribuição.

Em seguida cada um dos quatro filmes é analisado dentro do seu contexto a partir das estratégias de lançamento adotadas e dos conceitos de marketing. Por fim, é feita uma análise de similaridades e diferenças entre esses filmes.

2.1 O contexto do cinema brasileiro em 2005

Segundo o portal especializado no mercado de cinema brasileiro, Filme B, no ano de 2005 foram lançados 41 filmes nacionais, com 10,7 milhões de espectadores correspondentes a 12% do *market share*. Neste ano, foram arrecadados 672 milhões de reais em filmes nacionais e internacionais, com um total de público de 93,6 milhões, na época o preço médio do ingresso era de R\$ 7,18.

Apesar deste montante de cifras, em relação ao ano anterior, o público total nas salas sofreu um decréscimo de 20,3%, uma diminuição na renda de 14,3% mesmo com o aumento do preço médio de ingresso de 7,5%. Os filmes nacionais também sofreram essa queda, com 34,7% a menos de público do que no ano anterior e um *market share* 2,3% menor. Evidenciando que os públicos nos filmes nacionais e internacionais sofreram uma brusca queda neste período.

Dos 41 filmes brasileiros, 30 são do gênero ficção e 11 do gênero documentário. Sendo que os 30 filmes de ficção correspondem a 97% do público. As distribuidoras *majors*, correspondem a quase 93% do público.

A média de público dos filmes nacionais ficou em torno de 277 mil expectadores. O ranking de cinco filmes nacionais mais vistos do ano foi encabeçado por “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano”, distribuído pela Columbia, Sony, com 5.319.677 de público; seguido de “Xuxa e o tesouro da cidade perdida” distribuído pela Warner 1.331.652 de público; “O casamento de Romeu e Julieta” distribuído pela Buena Vista International com 969.278 de público; “Tainá 2: a aventura continua” distribuído pela Columbia com 788.442 de público; “O coronel e o Lobisomem” distribuído pela Fox com 654.983 de público.

2.1.1 Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano

O filme “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano” foi a ficção mais vista do cinema brasileiro em 2005. Alcançou 5.319.677 de expectadores com a distribuição da *major* Columbia.

O longa é dirigido por Breno Silveiro, sócio da Conspiração, produtora nacional com diversos títulos de sucesso que também atua nos ramos de publicidade, televisão, conteúdo e novas mídias.

Breno Silveiro, que fez sua estreia como diretor “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano”, antes tinha atuado como Diretor de Fotografia e Produtor associado de filmes da Conspiração.

A história é baseada na vida dos cantores sertanejos de maior sucesso no país: Zezé Di Camargo & Luciano, contando do início até o sucesso da dupla, que alcançou este patamar devido à determinação e sonho do pai deles.

O elenco do filme tem nomes de peso da televisão como Dira Paes, Ângelo Antônio, Márcio Kieling e Thiago Mendonça (ADORO CINEMA, 2013).

A Columbia opera em parceria com produtoras e diretores para agregar projetos desde a sua concepção e às vezes na fase do roteiro. A distribuidora só pode atuar como coprodutora e distribuidora, por isso precisa de uma relação estreita com as produtoras e os diretores de talento. Essa relação acontece já no início do projeto que ajuda na montagem de estratégia do filme, pois a distribuidora começa alimentando o mercado com as informações (SILVA, 2010).

Para escolher o projeto, a Columbia utiliza um corpo de especialistas brasileiros composto por diretor, produtor, home vídeo e televisão. Eles avaliam se há aprovação desse grupo e se o filme tem investimento. Eles passam a decisão para a matriz nos EUA juntamente com informações de estimativas de receita, que ficam cientes do andamento dos negócios no Brasil. O regime é de uma cultura de participação, sendo que só ocorre alguma interferência do escritório central quando o escritório brasileiro não possui dinheiro o suficiente para investimento no projeto (SILVA, 2010).

As informações de estimativas de receitas são feitas no cenário de cinema, televisão e home vídeo com dados pessimistas, realistas e otimistas. A partir da expectativa de receita desse estudo são determinados os custos da propaganda e o número de cópias. Quando o filme fica pronto estes dados são atualizados respeitando as características de mercado mais atuais projeto (SILVA, 2010).

A Columbia utiliza no Brasil, como política de recuperar esse investimento nas janelas dentro do próprio território do filme e investe na produção e em recursos

diretos da empresa para o lançamento, este último conhecido como dinheiro “bom” (SILVA, 2010).

Por isso é importante uma estimativa precisa para não haver um subdimensionamento ou superdimensionamento do lançamento do filme, evidenciando a precisão no conhecimento do ambiente de marketing e seu contexto.

No caso de “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano”, ele ficou 20 semanas exibido com 290 cópias, todavia a Distribuidora calculou que ele só alcançaria 1,5 milhões de espectadores, sendo que foi superado mais de 350% do planejado.

Uma importante parceria estratégica do filme é a aliança com Globo Filmes, no sistema de coprodução. O investimento da Globo Filmes nessa associação é feito por meio de espaço de mídia em praças que pertencem à TV Globo para etapa de lançamento do filme, utilizando um desconto na mídia de acordo com a abrangência do seu lançamento e do tipo de contrato utilizado (SILVA, 2010).

Em “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano” foram pagos para Globo Filmes 15% do custo de veiculação, que foi cerca de 7 vezes menor do que o custo real. Para este filme a estratégia de mídia utilizada foi *cross-mídia*, mídia cruzada, na novela das 8, horário nobre da televisão, “América” de Glória Perez que abordava o universo dos boiadeiros, tema comum ao filme, além da divulgação no programa de humor Casseta e Planeta, programa de variedades Caldeirão do Huck, programa de jornalismo e variedade Fantástico e programa social Criança Esperança, contou ainda com a aparição dos cantores Zezé di Camargo & Luciano transmissões de esporte, no futebol e no GP Brasil de Fórmula 1 (SILVA, 2010).

A campanha para lançamento começou duas semanas antes da estreia, em 19 de agosto de 2005, sendo que o número de inserções aumentava à medida que a data se aproximava. Mas a divulgação começou quase um ano antes do filme, com apresentação do *trailer* nos shows dos cantores, de público principal de mulheres de 18 a 30 anos, com 13 meses de duração, *trailers* no cinema, 5 meses de duração, cartazes e materiais de divulgação nos cinema, 6 meses de duração, cabines com mídia e impressa, 2 meses de duração, pré-estreias, também com 2 meses de duração, mídia na TV e imprensa com um mês (SILVA, 2010).

Além disso, o filme foi exibido em festivais o que ajudou no aumento de sua notoriedade e prestígio. Um fator importante e impulsionador para oxigenação do público foi a notícia de indicação ao Oscar, que aqueceu o mercado e mídia para o filme, e depois voltou ao ritmo comum de decréscimo de público no decorrer das semanas (SILVA, 2010).

No caso de “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano”, sua estreia correspondeu a 5% do total final de expectadores, cerca de 267 mil pessoas (SILVA, 2010).

Apesar de não ter conseguido aproveitar a data comemorativa de Dia Dos Pais, ocorrida no fim de semana anterior, o filme conseguiu pegar dois feriados que contribuíram para um aumento do público, 7 de setembro e 2 de novembro, respectivamente (SILVA, 2010).

Um dos desafios enfrentados para atrair público ao cinema foi desviar a barreira de ter um diretor estreante por meio de um elenco de prestígio e desvincular o preconceito com a música sertaneja, utilizando não só fãs da dupla sertaneja, mas aumentando a abrangência do público alvo, utilizando também peças que não ligavam diretamente à dupla sertaneja (SILVA, 2010).

Dentro desse contexto é possível destrinchar os conceitos de marketing para a estratégia de lançamento do filme. Um deles é o produto em si, componente do mix de marketing, que tem como característica uma história baseada em fatos reais, que já possui uma identificação prévia com um tipo de público, os fãs da dupla sertaneja, é produzido por uma produtora experiente e com diversos sucessos, mas como pontos a serem observados: o seu diretor é estreante na modalidade, e devido à restrição do público vinculado ao tema podia ser que não conseguisse alcançar os resultados esperados.

Dentro do conceito de relacionamento e redes e cadeia de suprimento para agregar forças a esse produto foram configuradas alianças fortes e experientes que participavam do processo desde o início: a *major* Columbia (Sony) e a Globo Filmes, garantindo uma equipe técnica e artística especializada, e um investimento financeiro e de mídia a fim de atingir a melhor qualidade possível do produto. Além disso, foi criada uma estratégia que incorporasse um relacionamento no espaço de veiculação virtual por meio das comunidades do *Orkut*, e interação no *Youtube*, ainda que muito comedido, tendo em vista que a interação e participação do espectador ainda estava no início na época.

Com essas duas forças foi possível mapear um ambiente de marketing que foi favorável ao tipo de produto ofertado verificando as oportunidades e dificuldades. Mesmo que, no caso do filme, as expectativas de público foram mais do que extrapoladas.

No ano de 2005 foram lançados 41 filmes nacionais e poucos tiveram características similares ao filme “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano”, não apresentando uma ameaça eminente da concorrência.

Foi construído plano de divulgação - promoção no mix de marketing - que envolvia diversos canais de comunicação tirando melhor proveito de cada canal dentro das limitações orçamentárias do projeto. Com utilização de divulgação do *trailer* em shows, *trailer* no cinema, mídia no cinema, cabines com mídia e impressa, pré-estreias, mídia na TV e imprensa.

Dentro das dificuldades encontradas foi necessário ampliar o público alvo para além do público dos fãs da dupla sertaneja utilizando peças que evidenciavam o tema e história do filme.

Outro componente a ser explorado do mix de marketing, foi a praça que cuidou da decisão de quantas salas a serem exibidas e em que configuração, perdurando 20 semanas em 290 cópias, e se atentando a estratégia de divulgação nesse mesmo circuito, alimentando a troca e transação com o cliente.

Sobre outro componente do mix de marketing, o preço, na época o preço médio do ingresso era de R\$ 7,18, que vinha de um aumento de 7,5% em relação ao ano anterior, apesar disso o público do filme não foi afetado.

A estratégia de divulgação do filme foi trabalhada no desejo e na demanda, isto é, gerar a vontade de assistir o filme com as diversas formas de veiculação e disponibilizar o filme para comercialização para aquelas pessoas que sentiam esse desejo. De uma forma que o filme trouxesse valor e satisfação ao expectador, para que ele pudesse perpetuar esse benefício para outras pessoas.

2.1.2 *Cabra-Cega*

“Cabra-cega” alcançou 28.620 expectadores, ficando na posição de 19º lugar de público de 2005, teve a distribuição pela independente Europa/MAM.

O longa é dirigido por Toni Venturi, sócio da produtora independente Olhar Imaginário que produz vídeos e filmes institucionais, programas de TV e projetos teatrais.

Toni Venturi dirigiu o documentário “O Velho” de 1997, e o longa metragem de ficção “Latitude zero” de 2002, sendo “Cabra-cega” seu terceiro trabalho como diretor de longa metragem.

A história acontece em 1970, anos de ditadura militar e extensa opressão, mostrando essa realidade pelo ângulo de um guerrilheiro.

O elenco do filme conta com os nomes Leonardo Medeiros, Debora Duboc e Jonas Blocch, apesar do elenco ser conhecido atualmente, na época do filme ainda não possuíam muita visibilidade e reconhecimento do público (ADORO CINEMA, 2013).

A distribuidora Europa Filmes está desde 1990 no mercado brasileiro, com a distribuição de filmes estrangeiros de sucesso. A partir de 2002 o distribuidor independente Marco Aurélio Marcondes fez um consórcio com a distribuidora que passou a atuar no mercado como Europa/MAM. No ano seguinte começaram as operações de distribuição e co-produção de filmes nacionais, no total de 18 longas-metragens até o fim da parceria em 2007 (SILVA, 2010).

O filme foi apresentado para o distribuidor no seu último corte, que em comum acordo foi definido uma campanha diferenciada para públicos específicos

devido ao valor limitado de comercialização devido à forma que a narrativa era articulada, que possuía cenas em preto em branco, maior parte do filme dentro de um apartamento, elenco desconhecido, diálogos com mais força que a imagem (SILVA, 2010).

Dentro desta perspectiva Silva (2010) descreveu as estratégias utilizadas no filme juntamente com a distribuidora e a Rede Brazuca, produtora que trabalha na divulgação de filmes nacionais em escolas do ensino superior, essencial para ajudar na identificação do local ao qual o público potencial que ainda não tem conhecimento do filme:

- Exibição em festivais: Mais de 25 festivais e mostras que agregaram prêmios e críticas positivas e notoriedade ao filme;
- Trabalho com produtos conexos: Divulgação da trilha sonora pela Fernanda Porto, importante cantora da nova geração da MPB brasileira, por meio da releitura clássicos da MPB;
- Intenso trabalho com liderança política em escolas: Com debate do diretor e exibição da obra;
- Campanhas na internet: Blog do filme;
- Exposição de fotos do filme em estações de metrô de São Paulo.

Por meio dessa estrutura “Cabra-cega” ficou 28 semanas no cinema, utilizando 8 cópias. A estratégia se concentrou no conceito de cauda longa, em que a oferta do produto é reduzida ao mínimo viável para cobrir os gastos de comercialização, fazendo que o tempo do produto no mercado seja estendido (SILVA, 2010).

Uma outra característica estratégica foi a parceria com a Globo Filmes que entrou na modalidade de Apoio por meio do desconto na veiculação de publicidade na TV nas praças que ela atua (SILVA, 2010).

O filme estreou dia 15 de abril de 2005, em 4 cidades, e em 8 salas, e na primeira semana levou 7.765 pessoas ao cinema, o que correspondeu 27,82% do público total de sua carreira nesta janela. A média de público decresceu no decorrer da semana que foi compensada nos fins de semana. Ao final, foi visto em 25 cidades, em 28 semanas, com o total de 28.460 espectadores arrecadando 220 mil reais, cerca de 91% do valor investido na comercialização foi recuperado, deixando o restante a ser recuperado nas outras janelas.

As limitações encontradas por um filme de pequeno porte, baixo orçamento de produção e de lançamento são muitas, por isso é fundamental a escolha de uma estratégia que alcance melhor resultado com poucos recursos, preservando as características particulares e atraindo público que obtenha valor e satisfação.

No caso de “Cabra-cega” foi possível perceber uma preocupação nessa maximização, quando foi traçada uma estratégia diferenciada para o produto, por meio do entendimento da particularidade do filme, escolhendo parcerias e opções de lançamento que agregassem valor na rede de relacionamento e cadeia de suprimento, com a distribuidora independente Europa/MAM, com a articulação da Rede Brazuca e com o apoio na divulgação da Globo Filmes, somando força nos canais de marketing.

O estudo do ambiente de marketing foi fundamental para entender do tamanho do filme em relação ao mercado que ele atua e sua concorrência, e, além disso, evidenciou a necessidade de acentuar as características positivas da

linguagem narrativa diferenciada por meio de festivais e o trabalho político nas escolas, explorando o fato do contexto histórico do filme ser permeado na ditadura militar. Sendo assim, conceituou-se o filme como filme de nicho, por causa do mercado-alvo e do produto muito específicos envolvendo as particularidades de necessidades, desejos e demandas de seu público.

Os canais de comunicação, como parte da promoção do mix de marketing utilizados para a divulgação foram: impressos de cartazes e *flyers*, jornais e revistas, publicidade em TV e rádio, exposição de fotografias, blog, além da articulação política nas escolas. Esses dois últimos ativaram parte do relacionamento e redes de interesse devido à temática relevante.

Outro componente do mix marketing foi a praça, que na primeira semana de lançamento esteve presente em 4 cidades e depois alavancou para 25, além do recurso do blog, de abrangência nacional.

Uma das preocupações de alcançar o espectador em potencial que não possuía conhecimento e que estaria na mesma praça de atuação do filme foi a mídia e a exibição de fotografias, amplificando as possibilidades de realização de troca e transações.

Tendo em vista que o sistema de preço no cinema varia por parte dos exibidores e não são componentes que o distribuidor ou produtor têm autoridade. A análise do preço seguiu o mesmo conceito utilizado em “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano”, ficando com valor do preço médio do ingresso R\$ 7,18, decorrente de um crescimento do ano anterior, sem ter influência na bilheteria, tendo em vista que “Cabra-cega” apresentou resultados superiores no fim de semana, onde esse preço é maior.

2.2 O contexto do cinema brasileiro em 2012

Segundo o portal Filme B, no ano de 2012 foram lançados 83 filmes nacionais, de 10,2% de *market share*, com 15,1 milhões de espectadores. Foram arrecadados 1,6 bilhões de reais em filmes nacionais e internacionais, com um total de público de 148,9 milhões, com preço médio do ingresso de R\$ 11,01.

Em relação ao ano anterior, o público total nas salas subiu 5,1%, a renda de 15,7% e preço médio de ingresso de 10%. Os filmes nacionais sofreram uma queda de 15,2% de público e uma diminuição de 4,6% no *market share*, mostrando que os filmes internacionais foram os impulsionadores do aumento das vendas no setor, e que o público brasileiro migrou para filmes estrangeiros.

O ano foi marcado pelos grandes produções hollywoodianas, com “Os Vingadores - The Avengers”, distribuído pela Disney, com 10.911.371 de público, sendo o filme maior bilheteria de 2009 a 2012.

Também contou com “A Era do Gelo 4” distribuído pela Fox com 8.728.719, em 7º lugar de maior bilheteria de 2009 a 2012; “Batman: O Cavaleiro das Trevas Ressurge”, distribuído pela Warner com 5.146.519, em 8º lugar; e “O Espetacular Homem-Aranha” distribuído pela Columbia com 5.145.603, em 9º lugar.

Dos 83 filmes brasileiros, 47 são do gênero ficção, 34 de documentário e 2 de animação. Os filmes de ficção correspondem a 97,38% do público, enquanto os filmes de documentário correspondem a 2,52% e animação a 0,10% de público. As distribuidoras *majors*, correspondem a 68,02% do público.

A média de público dos filmes nacionais ficou em torno de 186 mil espectadores. O ranking de cinco filmes nacionais com maior público do ano foi: “Até

que a Sorte nos Separe” distribuído por Downtown/Paris/Riofilme com 3.322.561 de público; “E Aí, Comeu?” distribuído pela Downtown/Paris/Riofilme 2.576.213 de público; “Os Penetras” distribuído pela Warner com 2.532.766 de público; “Gonzaga - De Pai para Filho” distribuído pela Downtown/Paris/Riofilme com 1.457.988 de público; “De pernas pro ar 2” distribuído pela Downtown/Paris/Riofilme com 1.058.421 de público.

2.2.1 Os Penetras

“Os Penetras” distribuído pela *major* Warner alcançou 2.532.766 de público, ficando em 3º lugar de bilheteria do ano de 2012, atrás de “Até que a Sorte nos Separe” e “E Aí, Comeu?” (ANCINE, 2013).

O filme foi dirigido e produzido pelo Andrucha Waddington, sócio da Conspiração Filmes e também produtora do filme. Andrucha dirigiu diversos filmes, entre eles a comédia “Eu, tu, Eles” de 2000 e os dramas “Lope” de 2010 e “Casa de Areia” de 2005 (OS PENETRAS, 2013).

A empresa produtora de “Os Penetras” é a mesma produtora de “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano”, com diversos títulos de sucesso no currículo (OS PENETRAS, 2013).

A história do filme é permeada por três personagens com personalidades muito marcantes: um golpista, um apaixonado deprimido e uma jovem sedutora. As principais motivações dessas três figuras são o dinheiro, a aventura e o amor. O filme conta com grande elenco, com a atriz consagrada Mariana Ximenez e os comediantes Marcelo Adnet, Eduardo Sterblitch (OS PENETRAS, 2013).

A parceria do filme com a Warner aconteceu quando a distribuidora procurou o diretor Andrucha para saber se ele possuía um filme de comédia de cunho adulto. Andrucha tinha o projeto de “Os Penetras” desde 2006, mas deixou ele em espera para se dedicar no longa “Lope” lançado em 2010. A partir disso, o projeto retomou e construção do roteiro e escolha do elenco e Warner ficou responsável pela distribuição e divulgação do filme (CINE BLA, 2012).

O filme estreou no dia 30 de novembro de 2012, em 318 salas e alcançou na primeira semana, 638.680 espectadores, o que correspondeu a 25% do público total do filme, evidenciando que o filme obteve uma ótima semana de lançamento (ANCINE, 2013).

No caso de “Os Penetras” a Globo Filmes também esteve presente, sendo coprodutora. O apoio da Globo Filmes aconteceu nos moldes de “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano”, com a participação do elenco do filme em programas jornalísticos, no programa de entretenimento Altas Horas, cobertura das principais notícias do filme no site oficial da TV Globo, com vídeos de divulgação, além de distribuição de brindes por meio de promoções em sites parceiros (TV GLOBO, 2012; REDE GLOBO, 2012; GLOBO FILMES OS PENETRAS, 2013).

A estratégia de divulgação, segundo Andrucha Waddington, foi um intenso investimento nas redes sociais. Desde um ano antes do lançamento do filme, novembro de 2011, antes mesmo das filmagens, foi aberto a conta no *Facebook* e canal no *Youtube* (G1, 2013; YOUTUBE, 2013; FACEBOOK, 2013).

Dentre as ações utilizadas para divulgação nas redes sociais, de acordo com o site da Conspiração (2013), destacam:

- Estagiário Penetra: Que deu a oportunidade de estudante acompanhar alguns dias de gravação;
- Sua foto no filme: A partir de uma seleção, utilizando os pré-requisitos da produção do filme, foi possível um participante aparecer com uma foto no filme;
- Desafio – Figurante: Ao qual o participante que obtivesse mais visualizações em sua página, após de um teste de aptidão, participaria como figurante em uma das cenas do filme.

O filme ainda teve um jogo no site oficial, disponível também em aplicativos de celular e *tablets*, no qual o jogador escolhe entre os três personagens do filme e precisa arrecadar dinheiro para aumentar a pontuação, passando por diversos obstáculos no trajeto. O jogo se conecta à conta do *Facebook* do jogador, fazendo um *ranking* da pontuação com os amigos dele (OS PENETRAS, 2013).

O filme ainda contou com a participação do público no *Facebook* para garantir ingressos em pré-estreias exclusivas antes do lançamento oficial do filme. Essas pré-estreias, acontecerem um mês antes do lançamento do filme, em oito capitais: Belo Horizonte, Brasília, Curitiba, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro, Salvador e São Paulo (FACEBOOK, 2013).

Segundo o site da Conspiração (2013), também aconteceu a pré-estreia com cabine de imprensa e convidados em São Paulo, dia 12 de novembro.

Atualmente o filme possui mais de 213 mil fãs no *Facebook*, o canal no *Youtube* possui 3.535 inscritos e 2.075.377 visualizações, que somam o total de 34 vídeos de conteúdo exclusivo da internet, além de *trailer* e *making of* (FACEBOOK, 2013; YOUTUBE, 2013).

“Os Penetras” é um filme que trabalhou intensamente na rede de relacionamento e canais de comunicação para criar um vínculo do cliente para com o produto, utilizando as características específicas de necessidade, desejo e demanda do mercado-alvo. Por meio de redes sociais, com intensa participação, jogos eletrônicos e conteúdo diferenciado, sem abandonar a mídia tradicional de divulgação.

Utilizou no mix de marketing variados tipos de promoções para aumento do interesse e da participação de seu público para agregar valor e satisfação.

A linguagem da comédia não ficou restrita ao produto, foi conduzida nas peças promocionais, e na maneira de lidar com público, novamente ampliando o poder de identificação do produto com o mercado-alvo.

Cadeia de suprimento, foi trabalhada desde o princípio com distribuidora major Warner, co-produção Globo Filmes e TeleImage além de atores consagrados no elenco.

O filme diferenciou-se da concorrência devido a estratégia inovadora de relacionamento na internet, tudo isso possível com o estudo do ambiente de marketing.

“Os Penetras” teve um abrangência de praça extrapolada devido ao fenômeno na internet, em que somente seus vídeos no canal do *Youtube*, alcançaram mais de 2 milhões de público.

O longa-metragem esteve presente em mais de 300 salas ampliando as possibilidades de troca e transações do produto para com o seu público.

2.2.2 *Heleno*

“Heleno” foi distribuído pela parceria das independentes Downtown/Riofilme, e alcançou 91.798 de público, ficando em 18º lugar de bilheteria do ano de 2012 (ANCINE, 2013).

O filme foi dirigido por José Henrique Fonseca, fundador da Conspiração Filmes. José Henrique dirigiu diversos comerciais e videoclipes, também codirigiu os filme “Traição” de 1998 e dirigiu o filme “O Homem do Ano” de 2003 (FILME, B, 2013).

A empresa produtora é a Goritzia Filmes, também fundada por José Henrique Fonseca em 2009, que produz diversas vertentes do entretenimento e vídeos de publicidade, TV, sendo ainda recente no cinema como mostra o seu portal, com nome fantasia “Zola”.

O filme “Heleno” é uma biografia baseada na vida do problemático jogador de futebol Heleno de Freitas, famoso no Botafogo que utilizou como ponto de partida o livro “Nunca Houve um Homem como Heleno”, escrito por Marcos Eduardo Novaes (DOWNTOWN FILMES, 2013).

Uma das características diferenciadas do filme é ter a história contada em Preto e Branco, mostrando uma estética incomum nos dias atuais. Essa postura foi adotada pelo diretor, José Henrique Fonseca, para transportar o público nos anos 40, época que o filme é contado (ADORO CINEMA, 2012).

O elenco conta com o consagrado ator Rodrigo Santoro como polêmico jogador de futebol e com a atriz global Alinne Moraes interpretando sua mulher.

Além disso, possui no elenco secundário nomes marcantes como Othon Bastos (ADORO CINEMA, 2013).

A distribuição é feita pela Downtown filmes, uma distribuidora independente que tem crescido bastante neste mercado, só no ano de 2012, com a parceria com a Paris e Rio Filmes conseguiu mais de 9,5 milhões de público com 6 filmes. Com as outras parcerias ou atuando sozinha, codistribuiu o total de 6 filmes, com a totalidade quase 500 mil de público (ANCINE, 2013).

A Downtown foi fundada em 2006, e desde então se dedica exclusivamente ao lançamento de títulos brasileiros por meio da estratégia de colaboração com os principais nomes do mercado brasileiro da produção e de direção, e juntamente com uma participação nos diferentes estágios de desenvolvimento do filme (DOWNTOWN FILMES, 2013).

Já a RioFilme é uma empresa pública vinculada à prefeitura do Rio de Janeiro. Foi fundada em 1992 e passou por uma revitalização em 2009 com objetivo principal de desenvolver a atividade econômica levando em conta seus impactos. Dentre suas atividades, atua como investidora diversas etapas, como produção, distribuição, exibição, também conta com o aporte na infraestrutura, difusão e capacitação. Em seu currículo conta apoio financeiro em mais 250 longa metragens, 100 curtas e 80 eventos (PREFEITURA DO RIO DE JANEIRO, 2009).

Com o aporte financeiro da Distribuição da RioFilme e a distribuição montada pela Downtown, o filme estreou no dia 30 de março de 2012, alcançou 21.600 na primeira semana, o que corresponde a 23% do público total, de 91.798 em 64 salas. Apesar do número ser representativo, a sua estreia foi considerada fraca, tendo em vista a estratégia moldada, ficando assim somente 18º dos filmes mais vistos do ano (VEJA, 2013; ANCINE, 2013).

Para agregar valor à estratégia, “Heleno” contou com o apoio promocional da Globo Filmes, nos moldes do filme “Cabra-Cega” (GLOBO FILMES, 2013).

Outra parceria feita foi com a Screen Media, que comprou os direitos de exibição do filme nos Estados Unidos e em outros países. O filme também contou com uma carreira em festivais nacionais e internacionais e diversas premiações, como Melhor ator no Festival de Havana, Festival de Cinema de Lima e Prêmio Contigo, e foi indicado ao Globo de Ouro como Melhor Filme de Língua Estrangeira (ADORO CINEMA, 2012; BR CINE, 2012; UOL, 2012).

O filme teve pré-estreias exclusivas em São Paulo e Rio de Janeiro, para elenco e convidados com participação especial de jogadores e ex-jogadores do Botafogo (EGO, 2012; UOL, 2012, GLOBO ESPORTE, 2012).

A estratégia de divulgação adotada por “Heleno” recebeu indicação no Prêmio ED – Exibidoras e Distribuidoras -, na categoria Campanha de Lançamento em até 199 salas. O prêmio nasceu da iniciativa do Sindicato das Empresas Exibidoras Cinematográficas do Estado de São Paulo - SEECESP-, Espaço/Z – Marketing de Entretenimento e Tonks (PREMIO ED, 2013).

Segundo o Prêmio ED (2013), a campanha feita para filme “Heleno” foi destaque devido aos seguintes pontos:

- Campanha desenvolvida em cima do elenco e do tema;
- O Ator principal, Rodrigo Santoro, foi muito explorado no Plano de Comunicação;
- Planejamento de mídia explorou ações na internet, mídia exterior, jornal e canal fechado;

- Parceria com a Brahma Fogo em dia de jogo clássico no estádio Engenhão, com *Tranding Topics* Brasil no *Twitter*,
- Filmete viral foi lançado para que torcidas rivais do Botafogo compartilhassem notícias sobre o filme.

Outras pontos marcantes na divulgação do filme foi a parceria com blogueiros com temática de futebol, torcedores famosos como Marcelo Adnet, Helio de la Peña e Thierry Figueira, ações fortes de promoção no *Twitter* nos dias de jogos do Botafogo, com a *hashtag* “#HelenoVive” com o apoio do jogadores do time, e a Brahma Fogo. O *Facebook* do filme, atualmente possui 31.308 curtidores, e o *Twitter* 457. (PROXXIMA, 2012; ADNEWS, 2012).

“Heleno” é um filme bibliográfico de um jogador polêmico de futebol que fez história no cenário carioca e nacional. Utilizou a cadeia de suprimentos, para montagem de parcerias fortes como elenco, distribuidora, Globo Filmes, e parceiros na divulgação com o intuito de agregar valor e satisfação ao produto.

Montou um plano de comunicação baseado no seu mercado-alvo explorando diversos canais tradicionais e virtuais por meio da rede de relacionamento específica e ligada ao tema.

Apesar da quantidade limitada de salas, com a parceria da Screen Media, alcançou praças no exterior, ampliando a possibilidade de troca e transação entre o público e o filme.

Teve estratégia pioneira e inovadora, reconhecida pela capacidade de ligar o tema às comunidades de interesse e parcerias importantes, aproximando a necessidade, desejo e demanda do mercado-alvo.

Agregou ao mix de marketing, promoção por meio do apoio popular de importantes figuras do futebol com promoções vinculadas ao tema, ampliando o engajamento para com o produto.

O ambiente de marketing foi estudado para avaliar as melhores possibilidades de mitigação da concorrência e ampliação do resultado do filme, explorando suas características marcantes de elenco de peso e tema amplamente apreciado pelo público, o futebol.

2.3 Análise comparativa de estratégias

2.3.1 Análise de períodos

Para fazer análise comparativa das estratégias dos filmes estudados é importante fazer um estudo comparativo nos períodos de 2005 e 2012.

Os anos de 2005 e 2012 foram muito diferentes em diversos aspectos, mas em comum, não foram anos positivos para o cinema nacional em relação aos anos anteriores. Em 2005 aconteceu uma queda de público 34,7%, enquanto em 2012 foi de 15,2%, já o *market share* de 2005 caiu 2,3% e de 2012 declinou 4,6%.

Todavia o ano de 2012 obteve um aumento no público total impulsionado pelas grandes produções, de 5,1%, na renda 15,7% e no preço médio do ingresso de 10%, enquanto em 2005 só houve aumento no preço médio de ingresso de 7,5%, a renda diminui 14,3% e o público total 20,3%.

No ano de 2005 foram lançados 41 filmes nacionais, já em 2012 lançaram 83 filmes brasileiros. Mas o *market share* de 2005, de 12%, foi maior do que de 2012, de 10,2%, devido à migração para filmes estrangeiros. O público total cresceu muito de 2005 para 2012, de 93,6 milhões foi para 148,9 milhões, a arrecadação acompanhou esse aumento, de 672 milhões de reais em 2005, passou para 1,6 bilhões de reais. O preço médio de ingresso em 2005 era de R\$ 7,18 já em 2012 foi para R\$ 11,01 acompanhando a inflação dos períodos, com a diferença de 7,34% de aumento real (GLOBAL RATES, 2013).

Sobre as características de gênero dos filmes nacionais nestes dois períodos, em 2005 dos filmes nacionais, os filmes de ficção representavam 97% do público, porcentagem também evidenciada em 2012, de 97,38%. Entretanto o ano de 2005 não obteve nenhum lançamento nacional de animação, já 2012 os filmes de animação representavam 0,10% do público. Os filmes de gênero documentário obtiveram em 2005, 3% de participação e em 2012, 2,52%.

Em relação às distribuidoras *majors*, houve uma queda grande da participação no público de filmes nacionais, em 2005 elas correspondiam 93% do público, todavia em 2012 só eram 68,02%.

Já a média de público nas produções nacionais foi maior em 2005, de 277 mil, em 2012 girou em torno de 186 mil. Mas em relação ao ranking de cinco filmes mais vistos, a média de público em 2012 foi de 2.128.700 por sua vez em 2005 foi de 1.812.806. Não obstante, o filme brasileiro mais visto, alcançou a faixa de 5 milhões de público em 2005 e em 2012 foi na casa do 3 milhões.

2.3.2 *Análise dos filmes*

Os filmes estudados apresentam diversas características, para a análise comparativa são explorados os seguintes pontos principais: história; público-alvo e o tema; distribuidora e o tipo; número de cópias; público de estreia e público total; elenco e equipe técnica; estratégia de divulgação utilizada de acordo com as análises individuais dos filmes e por fim o tipo de filme de acordo com a classificação de Silva (2010).

Os filmes apresentam histórias bastante diferentes, “Cabra-cega” aborda a ditadura pelo ponto de vista de um guerrilheiro com estética diferenciada. Já “Os Penetras” é uma comédia sobre três ‘figuras’ que buscam aventura, dinheiro e amor. “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano” trata da biografia de uma das duplas sertanejas mais famosas do país. Em comum “Heleno” também é um filme biográfico sobre o famoso e controverso jogador de futebol Heleno de Freitas, mas apresenta uma estética diferenciada por ser contado em preto e branco, recurso que também é explorado em algumas partes do filme “Cabra-Cega”.

A relação dos temas com o público, “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano” é um tema que possui um nicho específico, mas com grande apelo popular, assim como “Heleno”. Não obstante “Os Penetras” tem um amplo público jovem que já se identifica com os comediantes do filme e a consagrada atriz, além de tratar de uma comédia, gênero de muito sucesso nas bilheterias. O filme com pouco apelo popular é “Cabra-cega” que trata de um tema já explorado por outros filmes, e com uma estética bastante diferenciada, que pode não agradar a todos.

Todos os filmes apresentam distribuidoras diferentes, os dois de grande público “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano” e “Os Penetras” contam com as respectivas *majors* Columbia e Warner. Enquanto “Heleno” conta com distribuidora independente Downtown Filmes que tem se consagrado com diversos filmes de sucesso de bilheteria, “Cabra-cega” conta com a Europa/MAM que ainda não tem uma carreira sólida de filmes nacionais.

No quesito quantidade de cópias, “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano” e “Os Penetras” ficam na faixa de 300 cópias, sendo aquele com 290 e este com 316. “Heleno” tem somente 64 cópias e “Cabra-cega” oito.

Com estas quantidades de cópias o filme “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano” alcançou 5.319.677, sendo 5% na semana de lançamento; “Os Penetras” atingiu 2.532.766 de público, sendo que 25% na semana inicial; porém “Heleno” obteve 91.798 expectadores, destes 23% na semana de estreia e “Cabra-cega” 28.620, 27% na primeira semana. Interessante ressaltar que Silva (2010) diz que na semana inicial de lançamento espera-se obter no mínimo 10% do público do filme total, fato que “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano” não alcançou, mas, dentre eles foi o que obteve maior público, demonstrando a repercussão positiva tardia do filme.

Em relação aos profissionais que atuaram nos filmes, “Os Penetras” contou com diretor de certo renome e com elenco e equipe técnica de prestígio; “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano” e “Heleno” possuíam um elenco e equipe de prestígio, apesar de ter um diretor novato; enquanto “Cabra-cega” contou com elenco ainda não consagrado e equipe estreante.

Tendo em vista as análises apresentadas, as estratégias dos filmes estudados podem ser sintetizadas da seguinte forma:

- **“Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano”**: Parcerias de peso, ampla divulgação com o *trailer* em shows, *trailer* no cinema, mídia no cinema, cabines com mídia e imprensa, pré-estreias, mídia na TV e imprensa. Utilização da marca da dupla sertaneja e ao mesmo tempo preocupação em vincular peças priorizando a história.
- **“Cabra-cega”**: Parcerias importantes, divulgação centrada na importância do tema, com exibição em festivais, parceria com a Fernanda Porto, debate em escolas, campanha em blog e exposição fotográfica.
- **“Os Penetras”**: Parcerias de peso, ampla divulgação em mídia tradicional, pré-estreias exclusivas, cabine de imprensa, *trailers*, materiais gráficos. Ampla e intensa divulgação em redes sociais, com interação e participação de fãs no processo, além de jogos eletrônicos em multiplataformas utilizando o tom cômico e a irreverência dos atores e da história.
- **“Heleno”**: Parcerias de peso, com divulgação na mídia tradicional, *trailer*, com intenso trabalho em redes sociais, engajamento com celebridades do futebol, e interação com a torcida, além do aproveitamento do elenco de peso nos materiais de divulgação e exposições em festivais no exterior.

Segundo a classificação de Silva (2010) para os tipos de filme de acordo com a estratégia de lançamento, entende-se que “Dois Filhos de Francisco: A

História de Zezé Di Camargo & Luciano” pode ser considerado como um filme de grande porte, assim como “Os Penetras”; entretanto “Heleno” é um filme médio e “Cabra-cega” um filme de nicho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ano de 2012 foi um ano positivo para o cinema nacional, mesmo com diversos sucessos hollywoodianos, pois teve um grande número de produções nacionais e crescimento da participação das distribuidoras independentes. Foi um ano com auge das redes sociais e interação de comunidades de interesse virtualmente conectadas, fatores esses que foram evidentes nas estratégias de lançamentos dos filmes. “Os Penetras” utilizou participação de fãs e de jogos eletrônicos em multiplataformas. “Helena” usou o engajamento com celebridades do mundo futebolístico e torcida.

O ano 2005 não foi um ano positivo para o cinema tanto nacional quanto internacionalmente. Um ano tímido ainda no processo virtual, evidenciado pelas estratégias mais tradicionais nos filmes. “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano” aproveitou o prestígio da dupla sertaneja para divulgação de *trailer*, mídia, cabines, pré-estreias, e imprensa. “Cabra-cega” apostou na divulgação centrada na relevância histórica do tema, com festivais, parcerias, debate em escolas, campanha em blog e exposição fotográfica.

Dentro desses contextos, o filme “Dois Filhos de Francisco: A História de Zezé Di Camargo & Luciano” superou os resultados desejados, mesmo utilizando uma estratégia de divulgação intensa dotada de bastante recursos, alcançando um resultado mais do que satisfatório.

“Cabra-Cega” também superou as expectativas de público apesar de ser um filme de nicho com orçamento muito limitado, conseguiu aproveitar as ferramentas disponíveis para amplificar o seu resultado.

“Os Penetras” foi destaque do ano pela excelente estreia, que também foi evidenciado pelo público nas semanas seguintes, alcançando o resultado esperado, tendo em vista o porte do filme.

“Heleno” alcançou um resultado inferior à estratégia e ao porte do filme, tendo em vista que contava com elenco de prestígio e um tema de apelo popular, ficando aquém das expectativas. Apesar disso, sua estratégia de divulgação foi reconhecida pelo Prêmio ED principalmente pelas ações realizadas nas redes sociais.

Com este estudo foi possível comparar as estratégias de marketing utilizadas no lançamento desses filmes, seus respectivos períodos e resultados; aproximar os conceitos de marketing ao setor audiovisual; evidenciar o contexto do cinema nacional atual; demonstrar o processo de distribuição de filmes praticados no cinema brasileiro e desmembrou os tipos de estratégias de marketing utilizadas nos filmes estudados em consonância dos objetivos geral e específicos firmados.

As limitações observadas foram: o tempo para realizar este trabalho e a falta de bibliografia específica sobre a conexão do marketing com o cinema nacional e sobre os filmes de 2012.

Para pesquisas posteriores sugere-se um estudo que abranja filmes de outros períodos e filmes de exportação pela classificação de Silva (2010), além de ampliar a visão em relação aos outros tipos de estratégias utilizadas.

REFERÊNCIAS

2 FILHOS de Francisco - A História de Zezé di Camargo & Luciano. **Adoro Cinema**, Filmes. Disponível em: <www.adorocinema.com/filmes/filme-132099>. Acesso: em 15 jul. 2013.

Agência Nacional do Cinema - ANCINE. Disponível em: <www.ancine.com.br>. Acesso em 1 abr 2013.

BRAGA, R. S.; BRITZ, I.; LUCA, L. G. A. de. **Film business**: o negócio do cinema. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CABRA-CEGA. **Adoro Cinema**, Filmes. Disponível em: <www.adorocinema.com/filmes/filme-108129>. Acesso em: 15 jul. 2013.

CASADO, André Elenco do Botafogo vai ao cinema. **Globo Esporte**, Botafogo, 24 mar. 2012. Disponível em: <www.globoesporte.globo.com/futebol/times/botafogo/noticia/2012/03/elenco-do-botafogo-vai-ao-cinema-ver-filme-de-helena-em-evento-de-gala.html>. Acesso em: 10 jul. 2013.

CEM ou 1 milhão: veja menores e maiores bilheterias no Brasil em 2012. **G1**, 02 jan. 2013, Pop & Arte Cinema. Disponível em: <www.g1.globo.com/pop-arte/cinema/noticia/2013/01/cem-ou-1-milhao-conheca-maiores-e-menores-bilheterias-no-brasil-em-2012.html>. Acesso em: 15 jul. 2013.

CHEXX, Fábio. Entrevista com o Diretor e com o Elenco de Os Penetras. **Cine Bla**, 19 nov. 2011. Entrevistas. Disponível em: <www.cinebla.com.br/entrevista-com-o-diretor-e-com-o-elenco-de-os-penetras>. Acesso em: 10 jun. 2013.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing**: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000.

CONFIRA as fotos da gravação do Altas Horas deste sábado, dia 8 de dezembro. **Globo TV**, 07 dez. 2012. Altas Horas. Disponível em: <www.tvg.globo.com/programas/altas-horas/por-tras-das-cameras/fotos/2012/12/confira-fotos-da-gravacao-do-altas-horas-deste-sabado-dia-8-de-dezembro.html>. Acesso em: 10 jun. 2013.

CONHEÇA a Riofilme. **Prefeitura do Rio de Janeiro**, Rio de Janeiro, 27 de jul. 2009. Empresa Distribuidora de Filmes S.A. – RIOFILME. Disponível em: <www.rio.rj.gov.br/web/riofilme/exibeconteudo?article-id=92099>. Acesso em: 10 maio 2013.

Downtown Filmes. Disponível em: <www.downtownfilmes.com.br>. Acesso em: 3 mar. 2013.

FUTEBOLISTA Heleno ganha vida na web. **Proxima**, Criação, 27 mar. 2012. Disponível em: <www.proxima.com.br/proxima/criacao/noticia/2012/03/27/Futebolista-Heleno-ganha-vida-na-web.html>. Acesso em: 10 jul. 2013.

Filme B. Disponível em: <www.filmeb.com.br>. Acesso em: 3 mar. 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa social**. 5. ed, São Paulo: Atlas, 1999.

Global Rates. Disponível em: <www.pt.global-rates.com>. Acesso em: 05 set. 2013.

Globo Filmes Os Penetras. Disponível em: <www.globofilmes.globo.com/OsPenetras>. Acesso em: 15 jul. 2013.

HELENO. **Adoro Cinema**, Filmes. Disponível em: <www.adorocinema.com/filmes/filme-200595/creditos>. Acesso em: 10 jun. 2013.

"HELENO" concorre a indicação ao Globo de Ouro de Melhor Filme em Língua Estrangeira. **Uol**, Cinema Uol, São Paulo, 07 nov. 2012. Disponível em: <www.cinema.uol.com.br/noticias/redacao/2012/11/07/helena-concorre-a-uma-indicacao-ao-globo-de-ouro-de-melhor-filme-em-lingua-estrangeira.htm>. Acesso em: 10 jul. 2013.

HELENO - Vídeo de entrevista exclusiva e coletiva com Rodrigo Santoro e Alinne Moraes. **Adoro Cinema**, Notícias, 29 mar. 2012. Disponível em: <www.adorocinema.com/noticias/filmes/noticia-100199>. Acesso em: 15 jul. 2013.

HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. A; PIERCY, N. F. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo**. 2. ed, São Paulo: Prentice Hall, 2001.

INDICADOS Para Distribuição. **Prêmio ED**. Disponível em: <www.premioed.com.br/indicados/lancamento.php?c=13>. Acesso em: 10 jul. 2013.

KINDLE cria campanha para filme 'Helena'. **ADNEWS**, 05 abr. 2012. Disponível em: <www.adnews.com.br/publicidade/kindle-cria-campanha-para-filme-helena>. Acesso em: 10 jul. 2013.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KLUYVER, C. A. de; PEARCE II, J. A. **Estratégia**: uma visão executiva. 3. ed, São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

LACERDA, Fabio. Fabio Lacerda na pré-estreia do filme Helena. **Uol**, Uol Mais, 31 mar. 2012. Disponível em: <www.mais.uol.com.br/view/qcji1ffyt7fw/fabio-lacerda-na-preestreia-do-filme-helena-04028C19316AE0893326?types=A&>. Acesso em: 10 jul. 2013.

LUCIANO Huck e outros famosos vão à pré-estreia do filme 'Heleno' no Rio. **EGO**, 12 mar. 2012. Disponível em: <www.ego.globo.com/famosos/fotos/2012/03/luciano-huck-e-outros-famosos-vao-pre-estreia-do-filme-heleno-no-rio.html>. Acesso em: 10 jul. 2013.

MARIANA Ximenes estrela 'Os penetras'. **Globo TV**, São Paulo, 13 nov. 2012. SPTV 1ª EDIÇÃO. Disponível em: <www.globotv.globo.com/rede-globo/sptv-1a-edicao/v/mariana-ximenes-estrela-os-penetras/2239549/>. Acesso em: 10 jun. 2013.

MARSON, Melina I.; MELEIRO, Alessandra, (Org.). **Cinema e Política de Estado: da Embrafilme à Ancine** – Vol. I. São Paulo: Escrituras, 2009.

MATTOS, E.; WINK, M. V. Jr. Criação da agência reguladora e leis de incentivo À cultura: evidências empíricas para o mercado de Cinema brasileiro. **IPEA**, 2011. Disponível em: <www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/viewFile/239/226>. Acesso em: 1 ago 2013.

MELEIRO, Alessandra, (Org.). **Cinema e Economia Política** - Indústria Cinematográfica e Audiovisual Brasileira - Vol. II. São Paulo: Escrituras, 2009.

MELEIRO, Alessandra, (Org.). **Cinema e Mercado** - Indústria Cinematográfica e Audiovisual Brasileira - Vol. III. São Paulo: Escrituras, 2010.

MONTGOMERY, Cynthia A. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

Motion Picture Association of America – MPAA. Disponível em: <<http://www.mpaa.org/Resources/3037b7a4-58a2-4109-8012-58fca3abdf1b.pdf>>. Acesso em: 4 mai 2013.

NOGUEIRA, M. A.; ANTONIUTTI, C. L.; FONTOURA, M. **Mídia e produção audiovisual: uma introdução**. Curitiba: IbpeX, 2008.

Os Penetras. Disponível em: <www.ospenetraswarner.com>. Acesso em: 10 jun. 2013.

OS PENETRAS o filme. **Youtube**. Disponível em: <www.youtube.com/user/OsPenetrasOFilme/videos>. Acesso em: 10 jun. 2013.

OS PENETRAS tem estratégia pioneira nas redes sociais. **Conspiração**, Imprensa. Disponível em: <www.conspiracao.com.br/imprensa/os-penetras-tem-estrategia-pioneira-nas-redes-sociais>. Acesso em: 10 jun. 2013.

PENETRAS o filme. **Facebook**. Disponível em: <www.facebook.com/penetrasofilme?fref=ts>. Acesso em: 10 jun. 2013.

PROMOÇÃO Ingresso na Mão: Filme 'Os Penetras'. **Rede Globo**, 27 nov. 2012. Promoções. Disponível em: <www.redeglobo.globo.com/sp/tvtribuna/promocoes/noticia/2012/11/promocao-ingresso-na-mao-filme-os-penetras.html>. Acesso em: 15 jul. 2013.

RODRIGUES, Chris. **O cinema e a produção**. 3. ed, Rio de Janeiro: Lamparina editora, 2007.

ROSENFELD, Anatol. **Cinema**: arte & indústria. São Paulo: Perspectiva, 2002.

SANTANA, Ravi. Rodrigo Santoro lança Heleno nos Estados Unidos nesta sexta. **BR Cine**, Notícia, 07 dez. 2012. Disponível em: <www.brcine.com.br/noticia/rodrigo-santoro-lanca-heleno-nos-estados-unidos-nesta-sexta>. Acesso em: 15 jul. 2013

SELONK, Aletéia Patrícia de Almeida. SELONK Distribuição cinematográfica no Brasil e suas Repercussões políticas e sociais: um estudo comparado da distribuição da Cinematografia nacional e estrangeira. **PUCRS**, Porto Alegre, 2004. Disponível em: <http://www.ancine.gov.br/media/SAM/2008/teses_monografias/SelonkAleteiaDistribuicao.pdf>. Acesso em: 1 abr. 2013.

SILVA, Hadija Chalupe. **O filme nas telas**: a distribuição do cinema nacional. São Paulo: Ecofalante, 2010.

Sindicato das Empresas Distribuidoras Cinematográficas do Município do Rio de Janeiro. Disponível em: <www.sedcmrj.com.br>. Acesso em: 10 ago. 2013.

Zola. Disponível em: <www.zola.pro.br/pt>. Acesso em: 10 maio 2013.